



De jefe a Líder de Clase Mundial

Estrategia de Liderazgo Orientada a Resultados

ÍNDICE

Argumentos del negocio para cambiar	-	-	-	-	-	-	-	3
La solución								5
Metodología	-	-	-	-	-	-	-	7
Modelo Super-I™								10
Rendición de cuentas	-	-	-	-	-	-	-	12
Módulos								15
Recursos	-	-	-	-	-	-	-	20
¿Es para ti?								24
Conoce más	-	-	-	-	-	-	-	26
Testimonios								28
Bibliografía	-	-	-	-	-	-	-	31

Argumentos del negocio para cambiar

TRES REALIDADES ...

PRIMERA REALIDAD

La calidad de los gerentes es el factor más importante para el éxito a largo plazo de la organización (1); sin embargo, el 82% de los gerentes nunca desarrolla un alto nivel de talento para dirigir a otros, en toda su vida (2)

SEGUNDA REALIDAD

Equipos con empleados involucrados son un 21% más rentables (3); sin embargo, el 85% de los empleados en todo el mundo no están involucrados en el trabajo (4)

TERCERA REALIDAD

No es la tecnología, ni la estrategia, ni las finanzas; es el trabajo en equipo lo que sigue siendo la máxima ventaja competitiva (5); sin embargo, construir equipos de alto desempeño sigue siendo tan difícil como siempre (6)

La solución

Desarrolla un alto nivel de talento
para dirigir a tus empleados,
involúcralos con su trabajo,
compromételos contigo,
y construye equipos de alto desempeño
de manera sostenible ...

- Facilita reuniones 100% sinceras
- Genera seguridad psicológica y confianza
- Diseña—y construye—la cultura de tu equipo
- Crea ambientes de comunicación 100% abiertos
- Aumenta el desempeño de tu equipo de manera sostenible
- Alinea a todo tu equipo y hazlo remar en la misma dirección
- Optimiza la toma de decisiones estratégicas, y su ejecución
- Involúcralos a todos con su trabajo, y compromételos contigo
- Haz del conflicto de tu equipo una fuerza positiva para el cambio
- Fortalece la moral de tus empleados, su cohesión, y su retención
- Etc.

METODOLOGÍA

**Intervención de desarrollo de liderazgo
facilitada a través de ...**

Gestión del Cambio

Coaching

Consultoría

Capacitación

Gestión del Cambio

- Dado que esta intervención requiere un cambio de comportamiento significativo, te ofrezco un servicio personalizado para generar la capacidad de cambio organizacional que respalde tu proceso de transformación

Coaching

- Trabajaré contigo—el responsable de este cambio—como tu coach de liderazgo Uno-a-Uno

Consultoría

- Trabajaré con todos los participantes según sea necesario, para reforzar los comportamientos deseados, extinguir los no deseados, y responder a todas sus preguntas

Capacitación

- El desarrollo de liderazgo es la columna vertebral de esta intervención
- Los guiaré paso a paso, diciéndoles qué hacer, errores comunes a evitar, etc.

Construí esta estrategia de liderazgo usando el modelo SUPER-I™

Sostenible

Universal

Permanente

Ética

Resiliente

Inquebrantable

Sostenible: Genera alto desempeño sin causar agotamiento

Universal: Funciona en cualquier cultura porque prioriza resultados

Permanente: Sobrevive futuros cambios tecnológicos porque nuestras necesidades humanas básicas siguen siendo las mismas (7)

Ética: Edificada sobre valores universales: Humildad, Integridad, Respeto

Resiliente: Los empodera a sobrellevar dificultades y recuperarse rápido

Inquebrantable: Desencadena un alto desempeño difícil de debilitar



Rendición de Cuentas

Para asegurar ...

- que tus gerentes pongan en práctica lo que aprenden y empiecen a usar sus nuevas competencias de liderazgo
- y que dichas competencias se conviertan en hábitos inconscientes para el resto de sus vidas profesionales

... esta estrategia de liderazgo tiene integrada una doble rendición de cuentas

Estas dos formas de hacerlos responsables ...

- los mantendrán enfocados en la tarea y en sus metas
- y no dependerán únicamente de su fuerza de voluntad



**El desarrollo de liderazgo no es un evento,
es un proceso ...**

12 módulos

un módulo por semana durante un total de 12 semanas
sólo dos horas cada semana

1º Módulo: Cimientos

Dado que tu comportamiento—como el líder—es el ingrediente principal en la cultura del equipo que diriges, este módulo trata sobre ti.

Aquí aprenderás una forma muy simple de aumentar tu Inteligencia Emocional.

También te mostraré los valores—traducidos a un lenguaje conductual específico—que construyen la base sólida desde la cual levantarás un desempeño ALTO sostenible.



2º Módulo: Tribu

Quieres que tus reportes directos se involucren con su trabajo, quieres que se comprometan contigo, y quieres que trabajen en equipo.

Aprenderás exactamente qué hacer para apoyarlos de la manera más efectiva, y comiences a crear las condiciones que generen motivación intrínseca, para que ellos por voluntad propia quieran aportar su esfuerzo discrecional.

3º Módulo: Confianza

La comunicación es primordial:

Te mostraré tres errores de comunicación comunes muy graves que la mayoría de los gerentes cometen, cómo evitarlos, cómo extinguir malentendidos, cómo construir compromiso durante las conversaciones de desempeño, y un interesante ejercicio para ayudarle a tu equipo a hacerse más cohesionado.





4° Módulo: Retroalimentación

La retroalimentación es una de las herramientas de liderazgo más efectivas para aumentar el desempeño. Lamentablemente pocos gerentes la usan, y cuando la usan, la usan mal, creando consecuencias no deseadas.

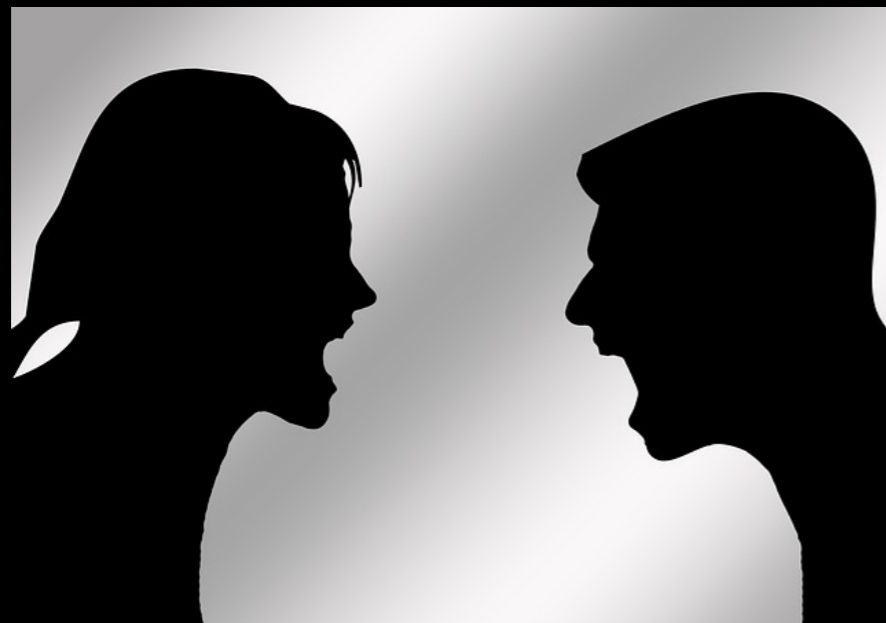
Conocerás una poderosa herramienta de retroalimentación no vista en ningún otro lugar—junto con cómo construir una cultura divertida de retroalimentación pluri-direccional dentro del equipo que lideras.

5° Módulo: Detonación

Realidad: Los "resultados" son lo MÁS importante—todo se trata de resultados—y el desempeño es el vehículo que los hace posibles.

Con un ejercicio de equipo rápido y efectivo, aumentarás deliberadamente el desempeño del equipo que lideras.

Además, aprenderás un principio que te permitirá evaluar tanto: qué tan bien se conocen los miembros de tu equipo, y qué tan abierto es el entorno de comunicación dentro del equipo que lideras.



6° Módulo: Conflicto

El conflicto puede potencialmente destruir a tu equipo.

Pero aquí aprenderás no solo cómo usarlo como combustible para la creatividad y la innovación.

También aprenderás cómo usarlo para ayudarte a tomar las decisiones más estratégicas posibles en equipo, y para construir compromiso hacia dichas decisiones.

7° Módulo: Responsabilidad

Si has seguido diligentemente esta estrategia de liderazgo hasta este punto, ahora estás listo para establecer una cultura de responsabilidad mutua—para ayudarte a aumentar aún más el desempeño de tu equipo, de modo que no seas tú solo la principal ó única fuente de rendición de cuentas.



9° Módulo: Compromiso con Metas

Tres pasos:

Primero, cómo identificar las metas más estratégicas e integrales.

Segundo, cómo redactarlas de manera que sean inequívocamente claras como el cristal.

Y tercero, qué necesitas hacer para persuadir a tus reportes directos a comprometerse genuinamente con sus metas individuales.



8° Módulo: Cultura

La mayoría de los gerentes creen erróneamente que la cultura es un concepto suave que flota en el aire, difícil de medir, e imposible de mejorar.

Pero el hecho es que la cultura es una poderosa herramienta de liderazgo, siempre y cuando sepas cómo usarla.

Aprenderás cómo diseñar—y construir—la cultura del equipo que lideras, con el fin de aumentar aún más su desempeño.





10° Módulo: Dirección

La mayoría de los gerentes con los que he trabajado creen que gestionar el desempeño de sus reportes directos es una tarea complicada.

Pero aquí te enseño cómo monitorear, mantener, y optimizar el desempeño individual—en tres simples pasos.

11° Módulo: Desarrollo

En el momento en que dejas de desarrollar a tus reportes directos, empiezas a edificar la mediocridad de tu equipo.

Te muestro qué hacer para ayudar a tus reportes directos a desarrollarse personal y/o profesionalmente.

Y si tu empresa utiliza evaluaciones del desempeño, te doy lineamientos fundamentales, integrales, y críticos que—según mi experiencia—la mayoría de los gerentes ignora.



12° Módulo: Pasión

Cómo ir más lejos—sin trabajar más:

Los empleados no sólo quieren un cheque de pago—también quieren un sentido de propósito, y dirección. Aquí es donde entran en juego la Misión y la Visión de tu equipo

Aprenderás cómo construir una Misión para generar pasión en tu equipo por el trabajo que hacen. También aprenderás cómo crear una Visión para ayudarte a alinear a tu equipo, y promover el cambio en la dirección que deseas.



Además, obtienes ...

9 RECURSOS EXTRAS!

1º Recurso: Objetividad

Aquí te muestro una forma sencilla que te permitirá lograr tres cosas:

1) Guardar información que te ayude a hacer evaluaciones imparciales sobre el desempeño pasado de tus reportes directos. 2) Guardar datos que te ayuden a hacer pronósticos de desempeño estratégicos y establecer metas individuales futuras basadas en hechos. Y 3) Guardar detalles relevantes para ayudarte a tomar decisiones importantes y ocuparte de cualquier otra cosa relacionada con tus reportes directos (tanto personal como profesionalmente).



3º Recurso: Reuniones

Estadísticamente hablando, las reuniones de equipo son una pérdida de tiempo.

Cuando sigas estos siete lineamientos para reuniones de equipo, diseñarás —y facilitarás— reuniones rápidas, eficientes, y productivas.



2º Recurso: Competencias Blandas

La mayoría de los gerentes no saben cómo evaluar ni cómo mejorar las competencias blandas. Te muestro un proceso fácil para identificar, discernir, y desglosar cualquier competencia “blanda.”

Lograrás tres cosas: 1) Diseñarás puestos y descripciones de trabajo de manera objetiva. 2) Identificarás exactamente qué comportamientos necesitas al buscar un nuevo empleado, permitiéndote contratar al mejor candidato posible. 3) Ayudarás a tus reportes directos a mejorar su desempeño y a desarrollarse profesionalmente diciéndoles exactamente qué comportamientos necesitan cambiar y/o adquirir.





4° Recurso: Consecuencias

La mayoría de los gerentes creen incorrectamente que los "antecedentes" (capacitar, delegar, dar órdenes, etc.) sostienen y aumentan el desempeño.

Ignoran que las "consecuencias" juegan un papel crítico en sostener e incrementar el desempeño.

Te digo exactamente qué consecuencias son las más poderosas en el trabajo.

5° Recurso: Mentor vs. Coach

Quizás porque la mentoría y el coaching se ocupan del desarrollo de los demás, la mayoría de los gerentes hablan indistintamente de ambos como si fueran lo mismo, cuando de hecho son dos intervenciones totalmente diferentes que satisfacen necesidades de aprendizaje opuestas.

Aquí aprenderás qué es exactamente una y otra, y cuándo comportarte como mentor y cuándo comportarte como coach, con tus reportes directos.



6° Recurso: La Ley

El número de litigios relacionados con la gestión de empleados es demasiado alto.

Aunque no soy abogado ni esto es asesoría legal de ningún tipo, te doy diez lineamientos para ayudarte a protegerte a ti—y a tu empresa—de acciones legales.



7° Recurso: Diseño del Puesto

Debido a la carga de trabajo interminable, la mayoría de los gerentes nunca se toma el tiempo para diseñar conscientemente los puestos de sus reportes directos. Un puesto bien diseñado aumenta el desempeño, mientras que uno mal diseñado lo disminuye.

Te doy una lista de verificación con 16 puntos para aumentar el involucramiento y comportamiento deseados.

Ojo: Cuando termines esta estrategia de desarrollo de liderazgo, habrás ya puesto en práctica los 16 puntos.



8° Recurso: Gerente vs. Líder

Cuando se les pregunta sobre la diferencia entre gerente y líder, la mayoría de los gerentes no tienen una respuesta clara y asertiva.

Verás la diferencia exacta, lo que hace cada quien, su esencia, y la naturaleza de los resultados que cada uno genera.

9° Recurso: Resumen Ejecutivo

Este recurso es un resumen de los 9 principios, las 4 fórmulas, y las 32 competencias de liderazgo implícitas y explícitas en este sistema.

Creé este recurso para ayudarte a ver el panorama general y entender toda esta estrategia de liderazgo, de un solo vistazo.



¿Es para tí?

Esta estrategia de liderazgo es para ustedes siempre y cuando la cultura de tu organización esté alienada con estos seis requisitos ...

1. Resultados es lo más importante para ti—el responsable de este cambio—y para todos los participantes
2. Tú y los participantes valoran la humildad, la integridad y el respeto:
 - Así como los cimientos bajo tierra sostienen los edificios más altos, estos 3 valores son los cimientos de esta estrategia de liderazgo
3. Tú y todos los participantes están abiertos a escuchar—y aprender—de la retroalimentación de sus reportes directos
4. Tú y todos los participantes hacen todas sus tareas cada semana, consistentemente—sólo dos horas cada semana
5. Tú y todos los participantes me hacen todas sus preguntas
6. Tú y todos los participantes incluyen la finalización y ejecución de esta estrategia de liderazgo en sus Evaluaciones del Desempeño como un KPI—y se les responsabiliza por ello

Conoce más

Si te gustaría explorar esta estrategia
de liderazgo más,
puedes hacer dos cosas ...

PRIMERO, [pícale aquí](#) para platicar:

- será un placer contestar todas tus preguntas

SEGUNDO, [pícale aquí](#) para ver el “*Resumen Ejecutivo*” el cual contiene:

- todos los principios, fórmulas, y competencias de liderazgo
- la bibliografía

*“He creado un entorno de comunicación mucho más abierto:
Ahora mis reportes directos me dan retroalimentación,
y puedo tener conversaciones francas sobre desempeño sin herir sensibilidades.
Entiendo situaciones que no entendía en el pasado, y estoy resolviendo conflictos que no sabía que existían”*

Jorge Rodríguez: Gerente de Operaciones. [Sanden Air Conditioning](#)—Coahuila, México

“Tus herramientas me están convirtiendo en un líder fuera de serie. Gracias”

Adeniyi Collins: Jefe de Auditoría Interna. [IHS Towers of Strength](#)—Londres, Reino Unido

*“Este material de capacitación es uno de los mejores que conozco.
Y todos mis empleados piensan lo mismo”*

Fikadu Deme: Gerente Administrativo. [Cement Manufacturing, Dangote Group](#)—Lagos, Nigeria

“Muchas gracias por tus herramientas de liderazgo extremadamente útiles—han hecho una gran diferencia en nuestro trabajo”

A. Ariyasuthan: Consultor de Desarrollo & Capacitador Maestro. [International Labor Organization](#)—Ginebra, Suiza

*“Debido al compromiso de José Luis para preparar,
y su capacidad para impartir un programa tan participativo, útil y divertido sobre liderazgo,
su taller fue—por mucho—el más concurrido en nuestra Conferencia”*

Lorna Cook: Gobernadora de Distrito de la Columbia Británica. [Toastmasters International](#)—Vancouver, Canadá

“Todo lo que creas es TAN útil, tan perspicaz y fácil de entender”

Jessica Watson: Gerente de Operaciones. [AmeriCorps](#)—San Francisco, CA. EUA

“Siempre encuentro que todo lo que enseñas es acertado, bien dicho, y claro como el agua”

Peter D. Giammarino: Profesor de la Maestría en Ciencias del Desarrollo Organizacional. American University—Washington DC, EUA

*“Hemos usado ampliamente las herramientas de liderazgo que les enseñaste a nuestro equipo de alta dirección:
Sucintas, prácticas y al grano. ¡Gracias!”*

David Casso: Gerente de Planta. Motorola Mobility—Chihuahua, México

*“Seminario estimulante sobre las competencias de liderazgo más importantes
para construir equipos cohesionados.*

Seguimos sintiendo el beneficio de tus habilidades impartidas en nosotros todavía con toda su fuerza”

Michelle Robinson: Gerente de Sucursal. Bank of Montreal—Vancouver, Canadá

*“Eres claro, conciso, y persistente ...
hasta que todos entienden lo que enseñas. ¡Gracias!”*

Hugo Huitron: Gerente de TI—División de Refacciones Automotrices. Robert Bosch Corporation—San Luis Potosí, México

“Una palabra para describir tu forma de escribir: MÁGICO”

Prakash Talreja: Gerente de Administración. Finplan International Institute of Management—Maharashtra, India

*“Tus preguntas desafiantes me ayudaron a desarrollar competencias de liderazgo
para construir relaciones ganar-ganar con las Divisiones Comercial, Mercadotecnia, e Investigación & Desarrollo.
¡Estoy profundamente agradecido!”*

Siddartha Torres: Gerente de Producto. Merck Animal Health—Ciudad de México, México

“Admiro tu habilidad para involucrar a todos en un diálogo tan constructivo. En específico, te agradezco por ayudar a todo nuestro grupo a encontrar un terreno común e identificar factores de desempeño organizacional que afectaban negativamente el ciclo de ventas de nuestros nuevos productos”

Geoff Cowen: Vicepresidente de Ventas. Newbridge Networks Corporation—Vancouver, Canadá
Adquirida por Alcatel y luego por Nokia Networks.

“¡Gracias! Acabas de darnos las herramientas de formación de equipos que necesitamos para acelerar nuestro proceso y alcanzar las metas de nuestro Departamento”

Olga E. Espinosa: Directora de Desarrollo & Capacitación. Instituto Mexicano del Petróleo—Ciudad de México, México

“¡Tu consejo es muy claro, práctico y efectivo!”

Lucia Da Silva Rodríguez: Gerente de Comunicaciones. World Vision—Seattle, EUA

*“Tus herramientas de liderazgo le ayudaron a toda nuestra organización a preparar la gestión de nuestro crecimiento anticipado.
¡Muchas gracias!”*

Phil Larabie: Gerente General de Planta. MDS Nordion Pharmaceutical—Vancouver, Canadá

“Tu trabajo en gestión del cambio organizacional ha sido instrumental para mejorar la ventaja competitiva de muchos negocios familiares rurales en todo el país. ¡Felicidades!”

Sergio G. Pliego: Director de Recursos Naturales. Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos—Ciudad de México, México

“Sin duda eres un maestro de tu oficio, y nos sentimos muy afortunados por tu capacitación en desarrollo de liderazgo corporativo”

Nassreen Filsoof: Director. Arvand Investment Corporation—Vancouver, Canadá

BIBLIOGRAFÍA

1. Jim Clifton & Jim Harter, *“It’s the Manager: Gallup’s largest global study of the future of work”* (Gallup Press, New York, NY: 2019)
2. *“State of the Manager”* de Gallup, un informe basado en más de 40 años de investigación que incluye 2.5 millones de equipos dirigidos por gerentes en 195 países
3. *“Q12® Meta-Analysis”* de Gallup
4. Reporte de Gallup: *“State of the Global Workplace”*
5. Patrick Lencioni, *“The Five Dysfunctions of a Team”* (Jossey-Bass, San Francisco, CA., 2002)
6. Scott Keller & Mary Meaney: *“Leading Organizations: Ten Timeless Truths”* (Bloomsbury Publishing, London, UK: 2017)
7. Esta estrategia de liderazgo está fundamentada en dos Ciencias del Comportamiento: A) En la Ciencia del Comportamiento Humano. B) En la Ciencia del Comportamiento Organizacional.